

ANALISIS KELAYAKAN USAHA DALAM RANGKA RENCANA PENGEMBANGAN USAHA (Studi Kasus Pada PO. Zena Pariwisata Malang)

Ashfa Durri
Muhammad Saifi
Devi Farah Azizah
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
E-mail: durriashfa21@gmail.com

ABSTRACT

Company generally always wanted to grown to be bigger for exist in the future. One of the way that can be used by company is purchasing fixed asset such as vehicle. A feasibility study need to be done by the company when had a development business plan, so that plans can be successfully in accordance with desire. This research aims to determine the feasibility of a business development plan in order to be performed by PO. Zena Pariwisata Malang. This research was descriptive case study approach. This research focuses on market and marketing aspects, management and organization aspects, and financial aspect of the assessment tool that consist of Average Rate of Return, Payback Period, Net Present Value, Profitability Index, and Internal Rate of Return. Interview and documentations of the data collection techniques used in this study. The results obtained show that the company is feasible to perform business development based on assessment of market and marketing aspects, management and organization aspects, and financial aspect.

Keywords: *Market Aspect, Organization Aspect, Financial Aspect, Net Present Value, Fixed Assets*

ABSTRAK

Perusahaan pada umumnya selalu menginginkan untuk berkembang menjadi lebih besar untuk menjaga kelangsungan hidup di masa yang akan datang. Salah satu cara yang bisa dilakukan oleh perusahaan adalah dengan melakukan pembelian aktiva tetap baru berupa kendaraan. Sebuah studi kelayakan perlu untuk dilakukan pada saat perusahaan memiliki rencana untuk melakukan pengembangan usaha tersebut agar rencana dapat dilakukan dengan berhasil dan sesuai dengan yang diinginkan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kelayakan usaha dalam rangka rencana pengembangan usaha yang akan dilakukan oleh PO. Zena Pariwisata Malang. Jenis penelitian ini merupakan deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian ini berfokus pada aspek pasar dan pemasaran, aspek manajemen dan organisasi, serta aspek keuangan dengan alat penilaian kelayakan yang terdiri dari *Average Rate of Return*, *Payback Period*, *Net Present Value*, *Profitability Index*, dan *Internal Rate of Return*. Wawancara dan dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa perusahaan layak untuk melakukan pengembangan usaha berdasarkan penilaian aspek pasar dan pemasaran, aspek manajemen dan organisasi, serta aspek keuangan.

Kata Kunci: *Aspek Pasar, Aspek Organisasi, Aspek Keuangan, Net Present Value, Aktiva Tetap*

PENDAHULUAN

Perkembangan perekonomian Indonesia khususnya di sektor pariwisata semakin meningkat. Peningkatan tersebut dapat menimbulkan dampak tersendiri bagi perusahaan yang bergerak di bidang pariwisata untuk bersaing secara ketat. Perusahaan akan berupaya untuk menciptakan strategi untuk mempertahankan eksistensinya di dunia usaha.

Penerapan strategi yang akan dilakukan oleh perusahaan membutuhkan suatu studi kelayakan agar perencanaan yang dilakukan dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan. Studi kelayakan usaha juga penting dilakukan bagi perusahaan yang memiliki rencana untuk melakukan pengembangan usaha. Pengembangan usaha bisa dilakukan dengan cara meluncurkan produk baru, mendirikan unit usaha baru, mengakuisisi produk yang telah ada, ataupun mengakuisisi perusahaan yang telah ada.

PO. Zena Pariwisata Malang merupakan salah satu perusahaan persewaan bus yang ada di Kota Malang dan didirikan sejak tahun 2003. Permintaan sewa terhadap PO. Zena semakin meningkat di setiap tahunnya, sementara PO. Zena sendiri masih belum bisa menutupi semua permintaan pelanggan dikarenakan keterbatasan jumlah bus yang dimiliki, yakni sebanyak 9 unit. Berikut ini merupakan tabel yang menunjukkan data permintaan PO. Zena Pariwisata Malang pada bulan Januari-Desember 2015.

Tabel 1. Data Jumlah Permintaan PO. Zena Bulan Januari-Desember 2015

Bulan	Jumlah Armada Bus	Permintaan yang Terpenuhi (Per Paket)	Permintaan yang Belum Terpenuhi (Per Paket)
Januari	9	72	11
Februari	9	70	10
Maret	9	73	11
April	9	76	9
Mei	9	71	10
Juni	9	70	10
Juli	9	73	9
Agustus	9	74	9
September	9	75	10
Oktober	9	74	10
November	9	77	9
Desember	9	71	10

Sumber: PO. Zena, 2015

Berdasarkan data pada tabel di atas maka dapat diketahui bahwa terdapat selisih antara jumlah permintaan yang terpenuhi dengan permintaan yang belum terpenuhi yang mendorong PO. Zena

untuk melakukan pengembangan usaha dengan melakukan pembelian kendaraan baru berupa 1 unit bus. Beberapa aspek yang perlu untuk dianalisis dalam melakukan pengembangan usaha terdiri dari aspek pasar dan pemasaran, aspek manajemen dan organisasi, serta aspek keuangan dengan pengambilan keputusan yang memperhatikan dari beberapa metode seperti *Average Rate of Return*, *Payback Period*, *Net Present Value*, *Profitability Index*, dan *Internal Rate of Return*. Berdasarkan pemaparan tersebut, maka penelitian ini akan membahas terkait dengan rencana pengembangan usaha dengan judul **“Analisis Kelayakan Usaha Dalam Rangka Rencana Pengembangan Usaha (Studi Kasus Pada PO. Zena Pariwisata Malang)”**.

KAJIAN PUSTAKA

Studi Kelayakan

Studi kelayakan dapat didefinisikan sebagai sebuah studi yang digunakan untuk menilai layak atau tidaknya sebuah usaha dilakukan dengan pertimbangan mendapatkan keuntungan. Studi kelayakan adalah penelitian tentang dapat tidaknya suatu proyek investasi dilaksanakan dengan berhasil (Jumingan, 2011:3).

Terdapat beberapa aspek yang perlu diteliti dalam studi kelayakan, yaitu aspek industri, aspek pasar, aspek pemasaran, aspek keuangan, aspek manajemen, aspek teknik dan produksi, aspek sumber daya manusia, aspek lingkungan, aspek hukum dan yuridis (Johan, 2011:9). Analisis dengan aspek keuangan dapat dilakukan dengan menggunakan alat analisis kelayakan yang terdiri dari:

a. Metode Pengembalian Investasi (*Payback Method*)

Payback period mengukur seberapa cepat suatu investasi kembali. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

1) Jika aliran kas per tahun jumlahnya sama

$$\text{Payback period} = \frac{\text{Total Investment}}{\text{Cash flow/tahun}} \times 1 \text{ tahun}$$

Sumber: Sucipto (2011:76)

2) Jika aliran kas per tahun jumlahnya tidak sama

$$\text{Payback period} = n + \frac{a-b}{c-b} \times 1 \text{ tahun}$$

Sumber: Sucipto (2011:76)

Keterangan:

n= tahun terakhir dimana jumlah *cash flow* masih belum bisa menutup *original investment*

a= jumlah *original investment*

b= jumlah kumulatif *cashflow* pada tahun ke n

c= jumlah kumulatif *cash flow* pada tahun ke n+1

Kriteria Kelayakan: (Johan, 2011:120)

Proyek dinyatakan layak jika masa pemulihan modal investasi lebih pendek dari usia ekonomis,

Proyek dinyatakan tidak layak jika masa pemulihan modal investasi lebih lama dibandingkan usia ekonomis

b. Metode *Average Rate of Return* (ARR)

Tingkat keuntungan rata-rata yang diperoleh dari suatu investasi dapat diukur dengan menggunakan metode ARR. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$ARR = \frac{\text{Average earning after taxes}}{\text{Initial investment}}$$

Sumber: Syamsuddin (2011:442)

Kriteria Kelayakan: (Sucipto, 2011:176)

Jika persentase ARR > return yang diisyaratkan maka usulan proyek investasi tersebut dinyatakan layak

Jika $ARR < \text{return yang diisyaratkan}$ maka usulan proyek investasi tersebut dinyatakan tidak layak.

c. Metode Nilai Sekarang (*Net Present Value*)

Selisih antara nilai sekarang investasi dengan nilai sekarang penerimaan-penerimaan kas bersih dapat dihitung menggunakan metode NPV. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$NPV = \text{present value cash inflow} - \text{present value investasi}$$

Sumber: Syamsuddin (2011:448)

Kriteria Kelayakan: (Johan, 2011:122)

Proyek dinilai layak jika NPV bernilai positif,

Proyek dinilai tidak layak jika NPV bernilai negatif.

d. Metode *Profitability Index* (PI)

Perbandingan antara jumlah nilai sekarang arus kas selama umur ekonomis dan pengeluaran awal proyek bisa disebut dengan indeks profitabilitas (Syamsuddin, 2011:453). Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$PI = \frac{\sum PV \text{ Kas Bersih}}{\sum PV \text{ Investasi}} \times 100\%$$

Sumber: Kasmir & Jakfar (2012:108)

Kriteria Kelayakan: (Johan, 2011:123)

Proyek dinilai layak jika $PI > \text{atau} = 1,00$

Proyek dinilai tidak layak jika $PI < 1,00$

e. Metode Tingkat Balikan Internal (*Internal Rate of Return*)

Metode IRR merupakan perluasan dari metode nilai sekarang. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$IRR = i_1 + \frac{NPV_1}{NPV_1 - NPV_2} \times (i_2 - i_1)$$

Sumber: Kasmir & Jakfar (2012:105)

Keterangan:

i_1 = tingkat bunga 1 (tingkat *discount rate* yang menghasilkan NPV1)

i_2 = tingkat bunga 2 (tingkat *discount rate* yang menghasilkan NPV2)

NPV_1 = *net present value* 1

NPV_2 = *net present value* 2

Kriteria kelayakan: (Johan, 2011:124)

Proyek dinilai layak jika $IRR > \text{persentase biaya modal}$,

Proyek dinilai tidak layak jika $IRR < \text{biaya modal}$

Pengembangan Usaha

Pengembangan usaha dapat dilakukan dengan cara meluncurkan produk baru, mendirikan unit usaha baru, mengakuisisi produk yang telah ada, dan mengakuisisi perusahaan yang telah ada (Johan, 2011:23).

Investasi

Investasi dapat didefinisikan sebagai komitmen atas sejumlah dana maupun sumber lain yang dilakukan pada saat ini, dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan di masa datang (Tandelilin, 2010:10).

Aktiva Tetap

Aktiva tetap berwujud adalah aktiva-aktiva yang berwujud dan bersifat relatif permanen serta digunakan dalam kegiatan normal perusahaan (Baridwan, 2008:271).

Depresiasi

Depresiasi dapat didefinisikan sebagai sebagian dari harga perolehan aktiva tetap yang dialokasikan secara sistematis menjadi biaya pada setiap periode akuntansi (Baridwan, 2008:305).

Biaya Modal

Biaya modal adalah tingkat rata-rata pengembalian yang dikehendaki oleh investor sebagai cerminan dari laba yang dihasilkan. (Margaretha, 2011:96).

Nilai Waktu Uang

Nilai waktu uang mengacu pada nilai uang pada waktu tertentu dibandingkan dengan waktu yang lain. Konsep nilai waktu uang ini terdiri dari nilai

majemuk (*compound value*) dan nilai sekarang (*present value*).

Aliran Kas (Cash Flow)

Aliran kas (*Cash Flow*) merupakan aliran kas yang ada di perusahaan dalam periode tertentu. *Cash flow* menunjukkan berapa uang yang masuk ke perusahaan serta jenis-jenis pemasukan tersebut. *Cash flow* juga menggambarkan berapa uang yang keluar serta jenis-jenis biaya yang dikeluarkan (Sucipto, 2011:171).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian ini berfokus pada aspek pasar dan pemasaran, aspek manajemen dan organisasi, serta aspek keuangan. Lokasi yang dipilih yaitu Jl. Sudanco Supriyadi Sukun Malang. Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer dan sekunder dengan teknik wawancara dan dokumentasi. Instrumen penelitian yang digunakan adalah pedoman wawancara dan pedoman dokumentasi. Langkah-langkah dalam analisis data dijabarkan sebagai berikut:

1. Melakukan analisis pada aspek pasar dan pemasaran
2. Melakukan analisis pada aspek manajemen dan organisasi
3. Melakukan analisis pada aspek keuangan dengan langkah-langkah:
 - a. Menghitung depresiasi kendaraan dengan metode garis lurus.
 - b. Menghitung *cost of capital* dengan metode *weighted average cost of capital* (WACC).
 - c. Melakukan estimasi pendapatan dan beban usaha (beban operasional dan beban administrasi).
 - d. Melakukan estimasi EAT setelah pajak dan pengurangan bus yang berlaku.
 - e. Melakukan estimasi *cash inflow* dan *incremental cash inflow* untuk menggambarkan kondisi kas perusahaan di masa yang akan datang.
 - f. Menganalisis kriteria keelayakan pengembangan usaha berdasarkan penilaian investasi yang terdiri dari:
 - 1) *Average Rate of Return* (ARR)
 - 2) *Payback Period* (PP)
 - 3) *Net Present Value* (NPV)
 - 4) *Profitability Index* (PI)
 - 5) *Internal Rate of Return* (IRR)

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Aspek Pasar dan Pemasaran

Analisis aspek pasar dan pemasaran dilakukan untuk mengetahui estimasi permintaan, estimasi realisasi permintaan, potensi dan peluang pasar, serta strategi dan bauran pemasaran. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dapat menunjukkan bahwa PO. Zena memiliki prospek yang cukup baik, terbukti dari adanya peningkatan jumlah permintaan dan peluang usaha di setiap tahunnya. Strategi bauran pemasaran juga tergolong bagus

2. Analisis Aspek Manajemen dan Organisasi

Analisis aspek manajemen dan organisasi dilakukan untuk mengetahui penjabaran dari struktur organisasi, deskripsi jabatan, penggolongan dan kualitas tenaga kerja, serta sistem penggajian dan pengupahan yang diberlakukan. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan menunjukkan bahwa PO. Zena memiliki struktur organisasi yang baik dengan pembagian deskripsi jabatan yang sesuai dengan kemampuan karyawan.

3. Analisis Aspek Keuangan

a. Depresiasi Kendaraan

Metode garis lurus digunakan dalam menghitung depresiasi bus yang jumlah per tahunnya yaitu Rp 74.250.000,00

b. Biaya Modal (*Cost of Capital*)

Pembelian kendaraan baru menggunakan biaya dengan klasifikasi 40% modal sendiri dan 60% modal pinjaman bank. Perhitungan menggunakan WACC juga diperlukan karena modal berasal dari 2 sumber, dengan nilai sebesar 12,24%.

c. Estimasi Pendapatan dan Beban Usaha

Estimasi Pendapatan dihitung dengan metode *trend linear* dengan hasil yang menunjukkan bahwa estimasi pendapatan mengalami peningkatan di setiap tahunnya.

Estimasi Beban Usaha (Beban Operasional dan Beban Administrasi)

Perhitungan estimasi beban usaha yang dilakukan menunjukkan bahwa estimasi beban usaha mengalami peningkatan di setiap tahunnya.

d. Estimasi EAT Setelah Pajak

Estimasi EAT setelah pajak dilakukan untuk mengetahui besarnya laba atau rugi setelah dikurangi pajak penghasilan, sedangkan estimasi EAT setelah pajak dan pengurangan bus yang berlaku dilakukan dengan dasar bus yang umur ekonomisnya lebih dari 10 tahun akan memakan biaya perawatan dan servis yang lebih banyak.

e. Estimasi *Cash Inflow*

Estimasi *Cash Inflow* Sebelum Investasi

Tabel 2. Estimasi *Cash Inflow* Sebelum Investasi

Tahun (a)	EAT (b)	Depresiasi (c)	Residu (d)	CI Sebelum Investasi (e) = b+c+d
2016	511.126.875	337.860.000	0	848.986.875
2017	511.126.875	337.860.000	0	848.986.875
2018	511.126.875	337.860.000	74.000.000	922.986.875
2019	397.543.125	271.260.000	38.500.000	707.303.125
2020	340.751.250	236.610.000	41.000.000	618.361.250
2021	283.959.375	199.710.000	85.400.000	569.069.375
2022	179.375.625	122.850.000	136.500.000	438.725.625

Sumber: Data diolah, 2016

Tabel 3. Estimasi *Cash Inflow* Sesudah Investasi

Tahun (a)	EAT (b)	Depresiasi (c)	Bunga (1-t) (d)	Residu (e)	CI Setelah Investasi (f) = b+c+d +e
2016	615.959.338	412.110.000	49.809.375	-	1.077.878.713
2017	724.471.172	412.110.000	41.890.593	-	1.178.471.765
2018	833.438.316	412.110.000	33.061.150	-	1.278.609.466
2019	734.979.634	345.510.000	23.216.321	-	1.103.705.955
2020	712.577.949	310.860.000	12.239.337	-	1.035.677.286
2021	682.018.727	273.960.000	-	-	955.978.727
2022	473.966.321	197.100.000	-	-	671.066.321
2023	103.052.624	74.250.000	-	-	177.302.624
2024	112.757.694	74.250.000	-	-	187.007.694
2025	122.404.831	74.250.000	-	82.500.000	279.154.831

Sumber: Data diolah, 2016

Tabel 4. Estimasi *Incremental Cash Inflow*

Tahun (a)	CI Setelah Investasi (b)	CI Sebelum Investasi (c)	<i>Incremental Cash Inflow</i> (d) = b-c	Kumulatif <i>Incremental Cash Inflow</i> (e)
2016	1.077.878.713	848.986.875	228.891.838	228.891.838
2017	1.178.471.765	848.986.875	329.484.890	558.376.728
2018	1.278.609.466	922.986.875	355.622.591	913.999.319
2019	1.103.705.955	707.303.125	396.402.830	1.310.402.149
2020	1.035.677.286	618.361.250	417.316.036	1.727.718.185
2021	955.978.727	569.069.375	386.909.352	2.114.627.537
2022	671.066.321	438.725.625	232.340.696	2.346.968.233
2023	177.302.624	0	177.302.624	2.524.270.857
2024	187.007.694	0	187.007.694	2.711.278.551
2025	279.154.831	0	279.154.831	2.990.433.382

Sumber: Data diolah, 2016

f. Metode Penilaian Investasi

1) Metode *Average Rate of Return*

Tingkat keuntungan rata-rata yang akan diperoleh dari investasi dapat dihitung dengan membandingkan rata-rata EAT dan *Initial investment*.

$$ARR = \frac{\text{Average earning after taxes}}{\text{Initial investment}}$$

$$= \frac{238.061.661}{825.000.000}$$

$$= 28,85\%$$

Perhitungan tersebut menghasilkan nilai sebesar 28,85% dan dinyatakan layak karena %ARR > return yang diisyaratkan yaitu 12,24%

2) Metode *Payback Period*

Metode ini diperlukan untuk menutup kembali pengeluaran investasi dengan menggunakan aliran kas masuk.

$$\text{Payback period} = n + \frac{a-b}{c-b} \times 1 \text{ tahun}$$

$$= 2 + \frac{825.000.000 - 558.376.728}{913.999.319 - 558.376.728} \times 1 \text{ tahun}$$

$$= 2,749736599 \text{ tahun}$$

$$0,749736599 \times 12 = 8,996839191 = 8 \text{ bulan}$$

$$0,996839191 \times 30 = 29,905175730 = 29 \text{ hari}$$

Perhitungan tersebut menunjukkan bahwa pengembalian investasi adalah selama 2 tahun 8 bulan 29 hari dan dinyatakan layak karena lebih pendek dari usia ekonomis.

3) Metode *Net Present Value* (NPV)

Selisih antara nilai sekarang investasi dengan nilai sekarang dari penerimaan-

penerimaan kas bersih di masa yang akan datang dapat dihitung dengan menggunakan metode ini.

Tabel 5. Perhitungan Present Value Cash Inflow

Tahun (a)	Incremental CI (b)	Df (12,24%) (c)	PVCI (d) = bxc
2016	228.891.838	0,890947969	203.930.718
2017	329.484.890	0,793788283	261.541.245
2018	355.622.591	0,707224058	251.504.852
2019	396.402.830	0,630099838	249.773.359
2020	417.316.036	0,561386171	234.275.451
2021	386.909.352	0,500165868	193.518.852
2022	232.340.696	0,445621764	103.536.071
2023	177.302.624	0,397025806	70.393.717
2024	187.007.694	0,353729335	66.150.107
2025	279.154.831	0,315154433	87.976.882
Present Value Cash Inflow (PVCI)			1.722.601.255
Present Value Investasi			825.000.000
Net Present Value (NPV)			897.601.255

Sumber: Data diolah, 2016

Perhitungan tersebut menghasilkan nilai NPV sebesar 897.601.225 dan dinyatakan layak karena NPV bernilai positif.

4) Metode Profitability Index

Present value untuk setiap rupiah yang telah diinvestasikan oleh investor dapat dihitung dengan menggunakan metode ini.

$$PI = \frac{\sum PV \text{ Kas Bersih}}{\sum PV \text{ Investasi}} \times 100\%$$

$$PI = \frac{1.722.601.255}{825.000.000} \times 100\%$$

$$PI = 2,09$$

Perhitungan tersebut menghasilkan PI sebesar 2,09 dan dinyatakan layak karena $PI > 1$

5) Metode Internal Rate of Return (IRR)

Tingkat bunga yang akan menyamakan present value cash inflow dengan jumlah initial investment dari proyek yang sedang dinilai dapat dihitung dengan menggunakan metode ini.

Tabel 6. Perhitungan Trial & Error NPV

Tahun (a)	Incremental CI (b)	Df (35%) (c)	PVCI (d) = bxc	Df (36%) (e)	PVCI (f) = bxe
2016	228.891.838	0,740740741	169.549.510	0,735294118	168.302.822
2017	329.484.890	0,548696845	180.787.320	0,540657439	178.138.457
2018	355.622.591	0,406442107	144.539.995	0,397542235	141.375.000
2019	396.402.830	0,301068228	119.344.297	0,292310467	115.872.696

Tabel 6. Lanjutan Perhitungan Trial & Error NPV

Tahun (a)	Incremental CI (b)	Df (35%) (c)	PVCI (d) = bxc	Df (36%) (e)	PVCI (f) = bxe
2020	417.316.036	0,223013502	93.067.111	0,214934167	89.695.474
2021	386.909.352	0,165195187	63.915.563	0,158039829	61.147.088
2022	232.340.696	0,122366805	28.430.789	0,116205756	26.999.326
2023	177.302.624	0,090642078	16.071.078	0,085445409	15.149.695
2024	187.007.694	0,06714228	12.556.123	0,062827507	11.749.227
2025	279.154.831	0,049735022	13.883.772	0,046196696	12.896.031
Total Present Value Cash Inflow (PVCI)			842.145.557		821.325.817
Present Value Initial Investment (PVII)			825.000.000		825.000.000
Net Present Value (NPV)			17.145.557		(3.674.183)

Sumber: Data diolah, 2016

NPV positif dan negatif dapat diperoleh pada discount factor 35% dan 36%, sehingga selanjutnya dilakukan interpolasi.

Tabel 7. Perhitungan Interpolasi

35%	842.145.557	842.145.557
Initial Investment	-	825.000.000
36%	821.325.817	-
	20.819.740	17.145.557

Sumber: Data diolah, 2016

$$\begin{aligned} IRR &= 35\% + \left[\left(\frac{17.145.557}{20.819.740} \right) \times (36-35)\% \right] \\ &= 35\% + 0,823524069\% \\ &= 35,82\% \end{aligned}$$

Perhitungan tersebut menghasilkan nilai IRR sebesar 35,82%

Hasil dari analisis keuangan di atas dapat dirincikan sebagai berikut

Tabel 8. Hasil Perhitungan Kelayakan Investasi PO. Zena

Metode Penilaian	Hasil	Kriteria	Penilaian
ARR	28,85%	%ARR > return yang diisyaratkan yaitu 12,24%	Layak
PP	2 tahun 8 bulan 29 hari	PP < usia ekonomis	Layak
NPV	Rp 897.601.225	NPV positif	Layak
PI	2,09	PI > 1	Layak
IRR	35,82%	IRR > %biaya modal yaitu 12,24%	Layak

Sumber: Data diolah, 2016

Berdasarkan hasil yang telah disajikan pada tabel 8 di atas, maka dengan menggunakan metode ARR, PP, NPV, PI, dan IRR dapat diketahui bahwa PO. Zena layak untuk melakukan pengembangan usaha atau investasi dengan melakukan pembelian kendaraan baru berupa 1 unit bus.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan maka dapat diambil kesimpulan bahwa rencana pengembangan usaha dinyatakan layak untuk dilakukan sesuai aspek pasar dan pemasaran, manajemen dan organisasi, serta aspek keuangan. Aspek pasar dan pemasaran menunjukkan bahwa prospek PO. Zena cukup baik terbukti dari adanya peningkatan jumlah permintaan di setiap tahunnya, strategi bauran pemasaran juga tergolong bagus serta potensi dan peluang pasar juga mengalami peningkatan di setiap tahunnya. Aspek manajemen dan organisasi menunjukkan bahwa PO. Zena memiliki struktur organisasi yang baik dengan pembagian deskripsi jabatan yang sesuai dengan kemampuan karyawan. Aspek keuangan menunjukkan bahwa rencana pengembangan usaha layak dan menghasilkan *Average Rate of Return* sebesar 28,85% dan dinyatakan layak karena persentase $ARR > \text{return}$ yang diisyaratkan yaitu 12,24%, *Payback Period* selama 2 tahun 8 bulan 29 hari dan dinyatakan layak karena *Payback Period* < usia ekonomis yaitu 10 tahun, *Net Present Value* sebesar 897.601.255 dan dinyatakan layak karena NPV bernilai positif, *Profitability Index* sebesar 2,09 dan dinyatakan layak karena $PI > 1$, *Internal Rate of Return* sebesar 35,82% dan dinyatakan layak karena $IRR > \% \text{ biaya modal}$ yaitu 12,24%.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka saran yang dapat diberikan adalah sebaiknya PO. Zena melaksanakan rencana pengembangan usaha berupa pembelian kendaraan baru (bus) dengan sebaik-baiknya agar mendapatkan hasil sesuai dengan yang diharapkan. Pemberian pelatihan kepada sopir juga perlu dilakukan agar mampu mengoperasikan bus dengan baik dan meminimalisir terjadinya hal yang tidak diinginkan. Inovasi terhadap pelayanan pelanggan juga perlu diperhatikan agar perusahaan dapat memimpin pasar.

DAFTAR PUSTAKA

- Baridwan, Z. 2008. *Intermediate Accounting*. Yogyakarta: BPFE
- Johan, S. 2011. *Studi Kelayakan Pengembangan Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Jumingan. 2011. *Studi Kelayakan Bisnis*. Jakarta: Bumi Aksara
- Kasmir&Jakfar. 2012. *Studi Kelayakan Bisnis*. Jakarta: Prenadamedia Group
- Margaretha, F. 2011. *Manajemen Keuangan Untuk Manajer Nonkeuangan*. Jakarta: Erlangga
- Sucipto, A. 2011. *Studi Kelayakan Bisnis*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Syamsuddin, L. 2011. *Manajemen Keuangan Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Tandelilin, E. 2010. *Analisis Investasi dan Manajemen Portofolio*. Yogyakarta: BPFE